



Herzlich willkommen
zur Informationsveranstaltung
der IG Thun
zum Thema
Finanzcheck und Finanzplanung



Referent

Robert Schwarzenbach

Buchhalter mit eidg. Fachausweis

Stabstelle Buchhaltung / Controlling

Wohnbaugenossenschaften Schweiz

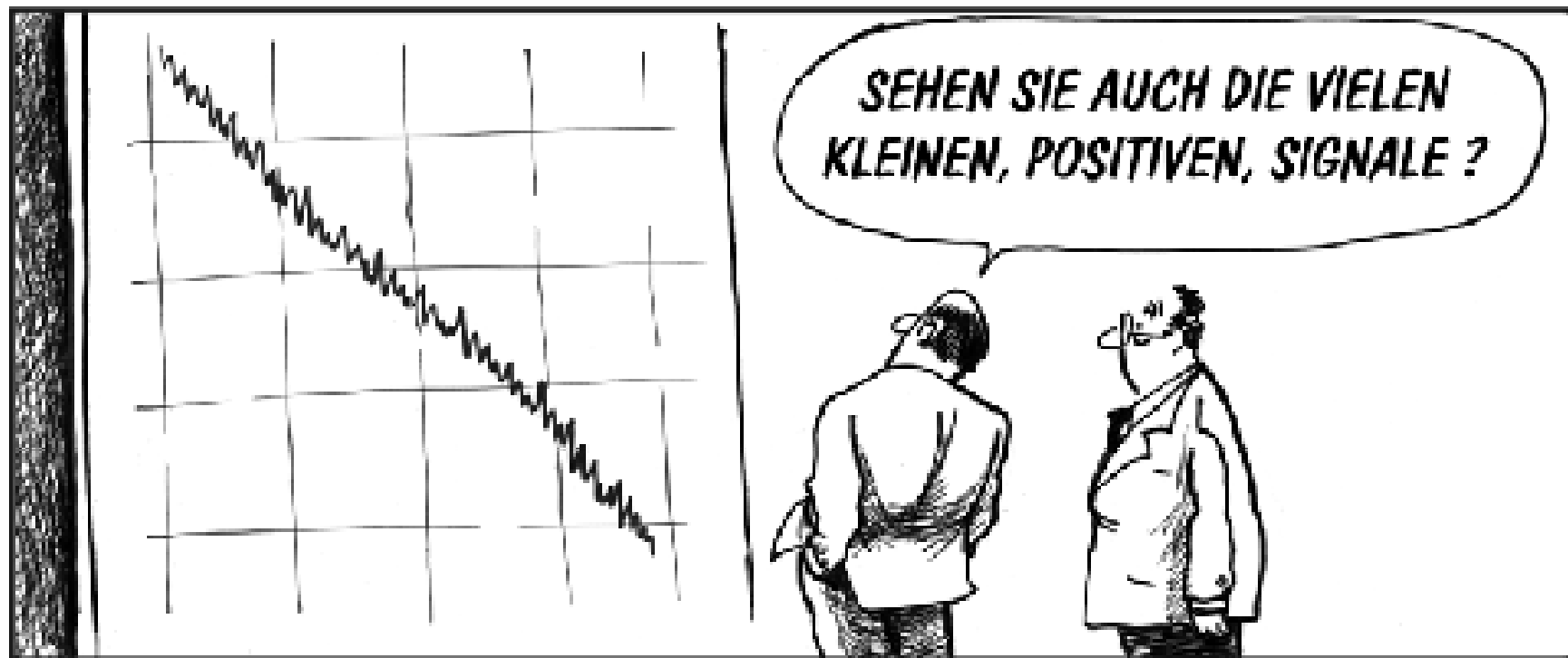
Wohnt in Winterthur in einer WBG mit Familie





UP AND DOWN

© HORSCH





1. Teil Finanzcheck

Allgemein / Crash Kurs in Buchhaltung

1. Was bringt's?
2. Wie geht's?
3. Grundlagen
4. Aufwand und Kosten?
5. IST und SOLL Prozess -> Bericht
6. Kennzahlen
7. Problemzonen
8. Beispiele



2. Teil Finanzplanung

Aktuell: neue Rechnungslegung in Kürze

1. Finanzplan
2. Cash flow
3. Investitionsplan
4. Finanzierung
5. Übersicht Finanzplan
6. Umsetzung

Allgemeine Diskussion

Crashkurs in Buchhaltung



Was ist eine Buchhaltung?

- Was heisst „doppelte Buchhaltung“?
 - wer hat es erfunden?
- Voraussetzungen
 - Kontenplan
 - Programm
 - Daten (Konten, Buchungen)
 - Belege
 - Ablage / Sicherheit
- Der Buchungssatz
- Arten von Buchungen

Regeln, Besonderheiten etc.

- Keine Buchung ohne Beleg -> Periodizität
- Summe aller Buchungen ergibt (mathematisch)?
- Hauptbuch, Nebenbücher, Betriebsbuchhaltung usw.
(ERP: enterprise – resource – planning)
- Bewertungsvorschriften
- Revision / Kontrolle
- Budget, Ist, Vorjahr -> Periodizität/Monatsabschluss

Was ist eine Bilanz?

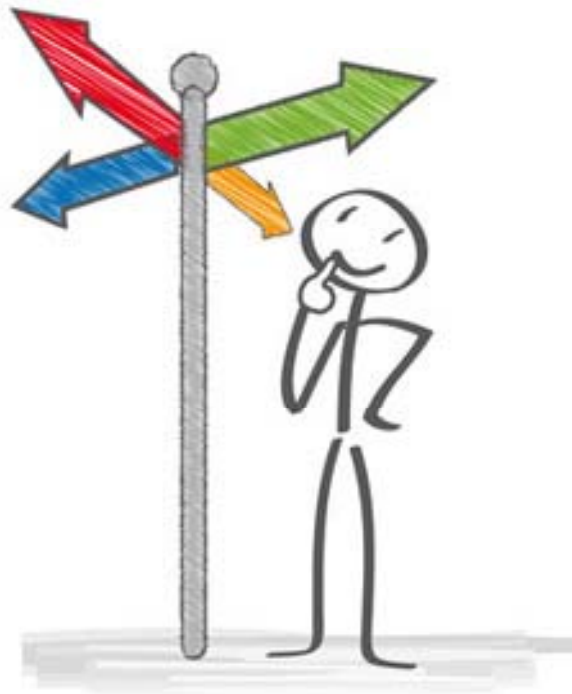
- Übersichtliche Zusammenstellung aller Aktiven (Vermögen) und Passiven (Verbindlichkeiten und Eigenkapital) auf einen bestimmten **Stichtag = Bestandesrechnung**
- Bewertung der Positionen
- Instrument zur Darstellung der Vermögenslage
- Gliederungsvorschriften gemäss OR
 - Aktiven: je weiter oben, je schneller in Cash umwandelbar
 - Passiven: je weiter oben, je schneller fällig
- **Basis für Finanzanalyse -> Kennzahlen!**

Was ist eine Erfolgsrechnung?

- Synonym für Gewinn- und Verlustrechnung
- Übersichtliche Zusammenstellung von Ertrag und Aufwand einer **Abrechnungsperiode = Zeitraumrechnung**
- Gleicher Saldo (Gewinn oder Verlust) wie die Bilanz!
- Gliederungsvorschriften gemäss OR
 - Ertrag: oben
 - Aufwand: je weiter oben, je direkter notwendig zur Erzielung des Ertrages
- **Finanzanalyse -> Kennzahlen (auch in Kombination mit Bilanz)!**

1. Was bringt's?

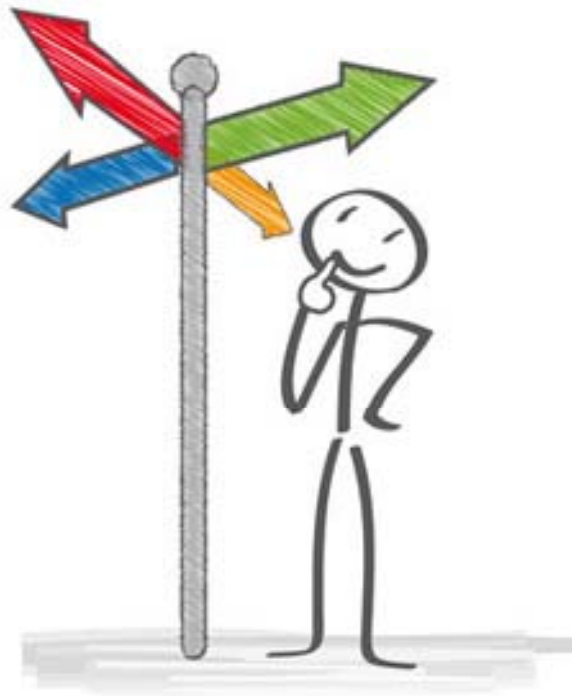
(1)



- Transparenz
- Unterschiedliche Meinungen im Vorstand in eine einheitliche Richtung lenken
- Neutrale Meinung einer Drittperson
- Die Verantwortung des Vorstandes wahrnehmen
- Allfälligen Handlungsbedarf frühzeitig erkennen

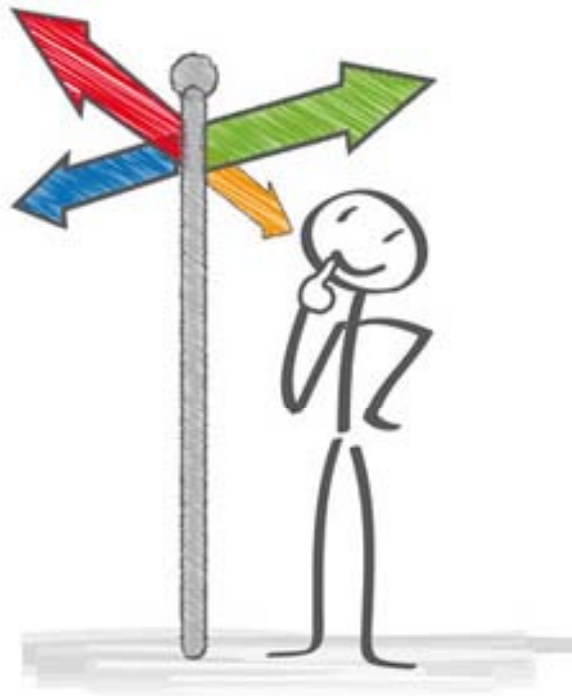
1. Was bringt's?

(2)



- Prioritäten setzen
- Die Kostenmiete langfristig umsetzen
- Lösungsansätze aufzeigen
- Verbesserungspotential aufzeigen
- Benchmarking
- Schulung des Vorstandes
- Wechsel im Finanzbereich des Vorstandes

1. Was bringt's



meine Fragen

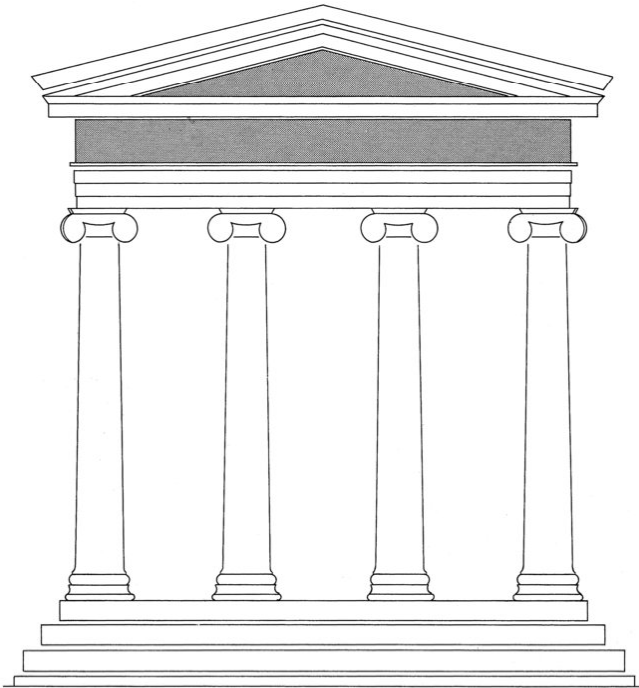
- Wer hat schon Erfahrungen gemacht mit einem Finanzcheck?
- Gibt Ihnen Ihre Revision ein Feedback über die Lage Ihrer WBG?
- Sind Sie zufrieden mit Ihrer Revision?

2. Wie geht's?



- Unterlagen einreichen
- Kennzahlenblatt -> IST-Zustand
- Besprechung über das weitere Vorgehen, Ziel festlegen (Tel.), Kostendach festlegen
- Bericht mit Kommentar der Kennzahlen, Definition des Soll-Zustandes und Massnahmen zur Erreichung der Ziele, Prioritäten
- Schlussbesprechung des Berichts (Sitzung)
- Abgabe des definitiven Berichts
- Zeitdauer: 2 bis 3 Monate

3. Grundlagen



- Bilanz
- Erfolgsrechnung
- Anhang
- Anlagenspiegel
- Schuldenspiegel
- Mieterspiegel
- Genossenschaftsspiegel

4. Aufwand und Kosten



- Braucht 7 bis 14 Stunden
- Stundensatz CHF 160
- **Einfacher** Finanzcheck
 - Miete hoch genug
 - Verschuldung normal
 - Liquidität / Cashflow gesichert
 - Gebäude guter Zustand
- **Aufwendiger** Finanzcheck
 - Lösungsansätze erarbeiten
 - Schulung des Vorstandes
 - Aufwand für Abklärungen
 - Prioritäten setzen,
Massnahmenkatalog erstellen

5. IST und SOLL Prozess -> Bericht



IST:

- Input: Grundlagen
- Analysieren
- Output: Kennzahlenblatt

SOLL:

- Input: Zielvorstellung, ev. inkl. strategische Ausrichtung
- Besprechung, was wann
- Output: Bericht
 - Kommentar der Kennzahlen
 - Massnahmen und Prioritäten (Lösungsansätze)

6. Kennzahlen

(1)



Bilanz:

- Vorjahrsvergleich
- Positionen in % der Bilanzsumme

Erfolgsrechnung:

- Vorjahrsvergleich
- Positionen in % des Ertrages

Mietzinsausnutzungsgrad

Belehnung

Liquidität / Cashflow

EK-Basis und Erneuerungsfonds und
Zustand des Gebäudes

6. Kennzahlen

(2)

BILANZ				ERFOLGSRECHNUNG				Kennzahlen							
31.12.2014		31.12.2013		2015		2014		2013		31.12.2014		31.12.2013			
		Vorjahr		Budget											
Aktiven				100% Basis = Total Sollmieten				Baujahr				1982		1 Haus	
Flüssige Mittel	50	2%	70	3%	Total Sollmieten	254	255	Buchwert	2063	2163					
Forderungen	0	0%			Leerstandsverlust in % von Sollmieten	#DIV/0!	100%	100%	Anschaffungswert	3'207	3'207				
Abgrenzung / Heiz u Nk	27		26		Sollmieten Wohnungen	254	255	Versicherungswert	5'902	5'902					
Umlaufvermögen	77	4%	96	4%	Sollmieten Garagen			Ertragswert	6.25%	4'064	4'080				
Mobilien					Mietzinsverluste, Leer			Ertrag nur Miete		254	255				
Land					Zuschüsse			Mietzinsausnutzungsgrad		94%					
Anschaffungswert	3'663	171%	3'663	###	Übrige Ertrag			Belehnung							
Wertberechtigung	-1'600	-75%	-1'500	-66%	Nettoertrag	0	100%	Durchschnittl Zinssatz	2.07%	1.81%					
Sanierungen		0%		0%	Einlagen / Rückstlg. EF	###	52	20%	Hypotheken	1'980	2'150				
Wertberechtigung		0%		0%	Versicherungen	###	10	4%	Amortisation, 110 ao	-170					
		0%		0%	Gebühren, Abgaben	###	6	2%	in % v. BW	96%	99%				
Anlagevermögen	2'063	96%	2'163	96%	Personalaufwand	###	5	2%	in % v. EW	49%	53%				
BILANZSUMME	2'140	100%	2'259	100%	Büro- und Verwaltung	###	11	4%	Schuldbriefe						
Passiven				Vorstand / GV / Revision				Cash flow							
Banken				0%	Übriger betriebl. Aufwand	###	2	1%	Anzahl Wg	20	20				
Verbindlichkeiten	11				Abschreibungen	###	100	39%	CF pro Wg	6.1	3.6				
Passive Rechnungsabg.	37		18		Total Betriebsaufw.	0	###	186	73%	193	76%				
kurzfristiges Fremdk.	48	2%	18	1%	BETRIEBSERGEBNIS	0	###	68	27%	62	24%				
Darlehen Gen. / Dep. K.		0%		0%	minus = Ertrag, plus = Aufwand										
Hypotheken fest	1'980	93%	2'150	95%	Hypothekarzinsen	###	41	16%	39	15%					
Baukonten		0%		0%	Baurechtzinsen	###	13	5%	13	5%					
Solidfonds		0%		0%	Finanzerfolg	###	0		1						
Pflichtdarlehen		0%		0%	Steuern	###	3	1%	3	1%					
Fonds	5	0%	5	0%	Jahresergebnis	0	###	11	4%	6	2%				
Erneuerungsfonds (EF)	10	0%		0%	Aktivierung				0%	0%					
langfristige Fremdk.	1'995	93%	2'155	95%	Sanierungsant. Unterhalt ./.				0%	0%					
Total Fremdkapital	2'043	95%	2'173	96%	Aktivierg.				0%	0%					
Genossenschaftsanteile	19	1%	19	1%	Korrigiertes Ergebnis	0	###	11	4%	6	2%				
Gesetzl Reserven															
Freiwillige Reserven															
Gewinn- /Verlustvortrag	67	3%	61	3%											
Jahresgewinn / -verlust	11		6												
Eigenkapital	97	5%	86	4%											
BILANZSUMME	2'140	100%	2'259	100%											
								Abschreibungen / E. fonds							
								WB in % AW				43.68%			
								Abschr. vom AW				3.12%		2.03%	
								Anzahl Jahre v VW				59			
								Abschr. vom BW				4.85%		3.01%	
								Sanierungsbedarf in 5J				xls			
								Liquidität				31.12.2014		31.12.2013	
								Flüssige Mittel				50		70	
								./ Kfr. Bankschuld				0		0	
								Total Geld				50		70	
								./ Kfr. Verbindlichk./TP				-48		-18	
								Total Stufe I				2		52	

6. Kennzahlen

Fragen



- Vermissen Sie die Rendite?
- Arbeiten Sie mit Kennzahlen?
- Wer hat schon eine Gebäudeanalyse gemacht?



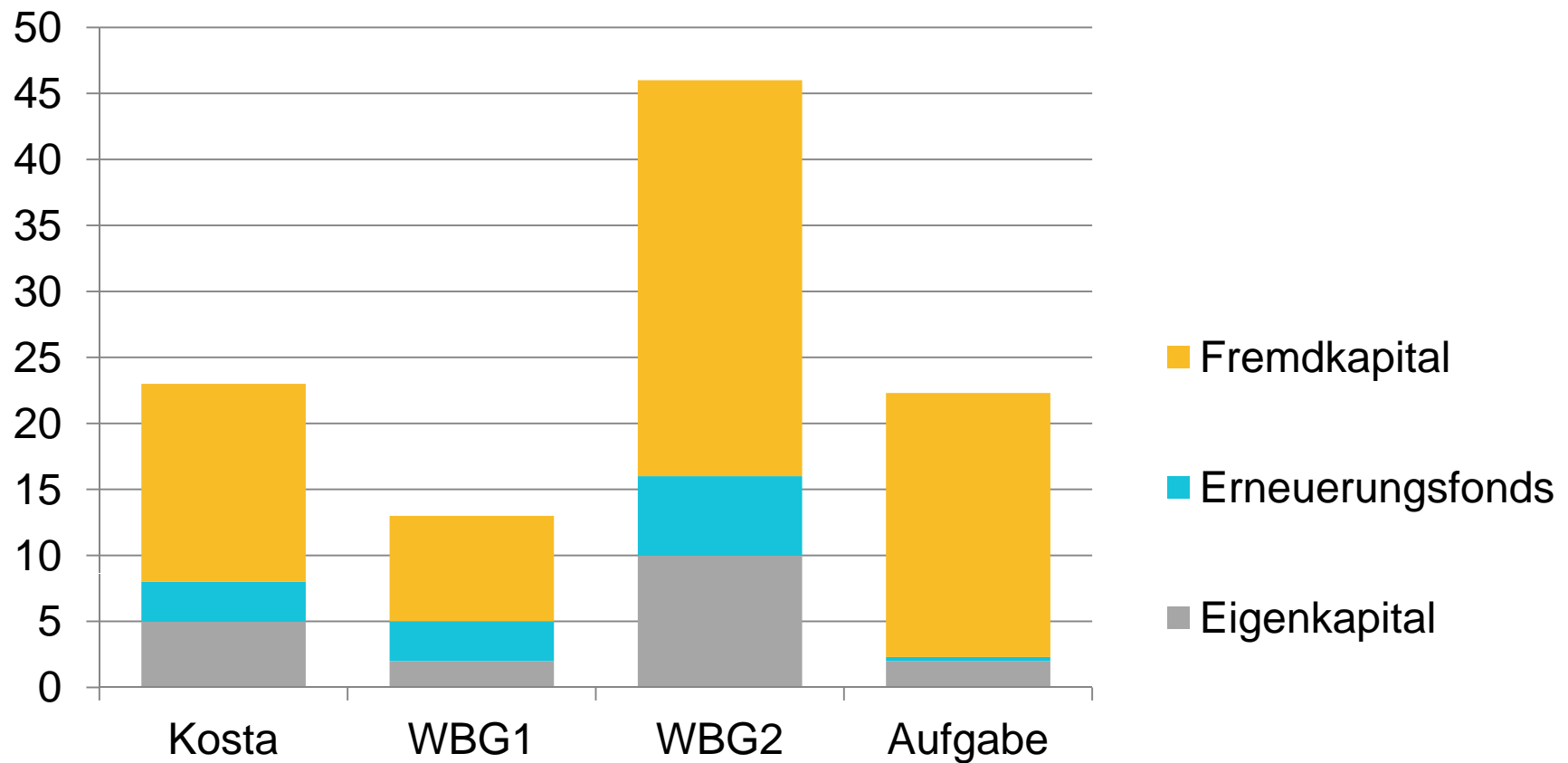
6. Kennzahlen

(3)

- **Fremdfinanzierungsgrad** (Verschuldungsgrad):
Anteil des Fremdkapitals am Gesamtkapital
(Bilanzsumme)
- **Eigenfinanzierungsgrad**:
Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital
(Bilanzsumme)

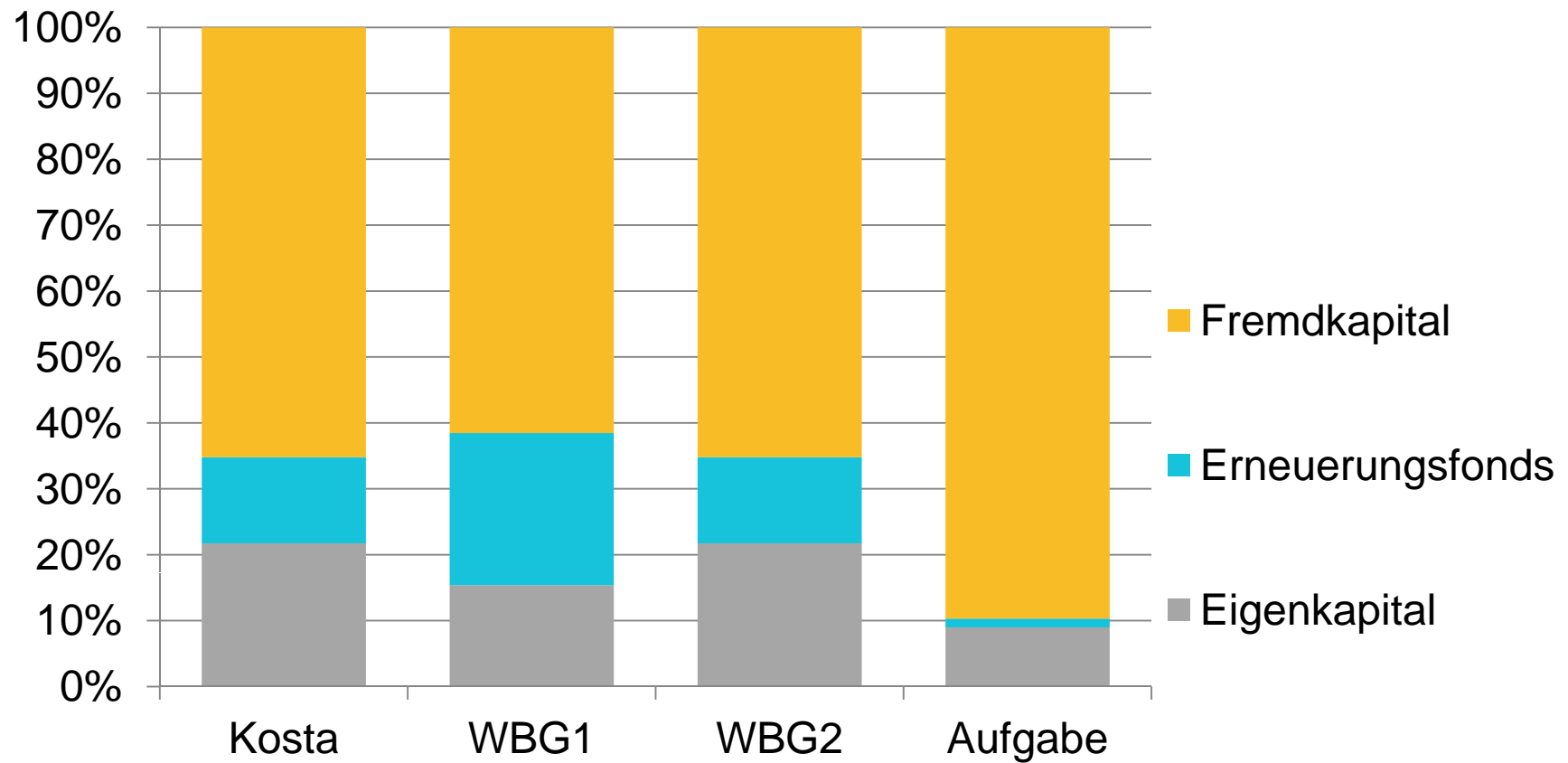
6. Kennzahlen

„absolut“



6. Kennzahlen

„relativ“



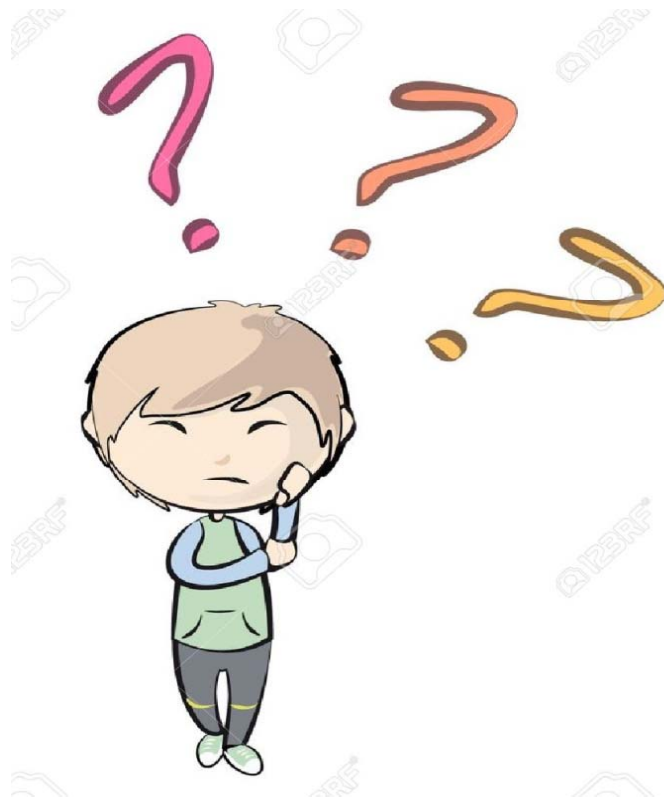
7. Problemzonen



- Mieten zu tief, keine Kostenmiete (Ursache)
- Hohe Schulden (Auswirkung)
- Grosssanierung ohne Reserven (Auswirkung)
- Möglichst günstig wohnen (Ursache)

7. Problemzonen

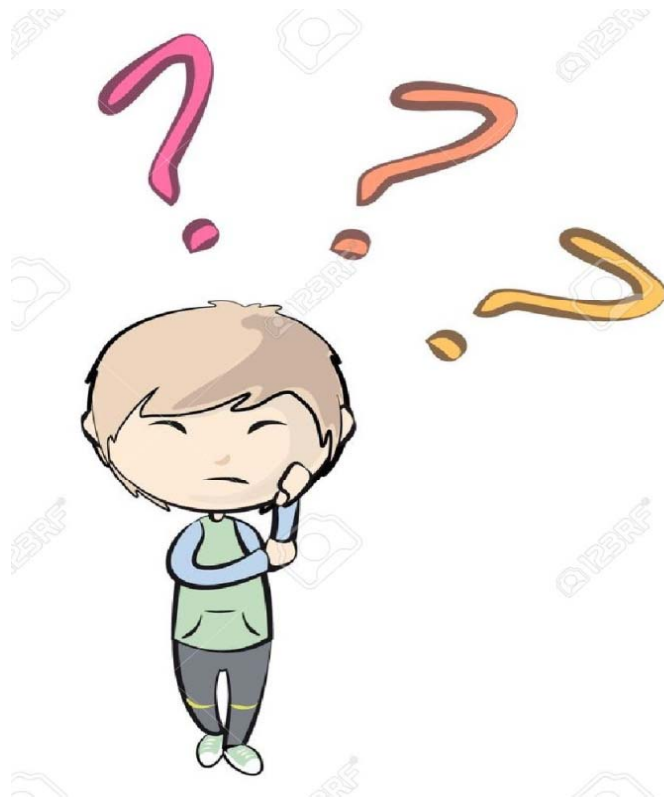
Fragen



- Wie können wir diese Probleme verhindern?
- Was können wir lernen aus den Problemen anderer WBG's?

7. Problemzonen

Antworten



- Weiterbildung des Vorstandes
- Benchmarking mit ähnlichen WBG's
- Vernetzen mit anderen WBG's
- Schlüsselkompetenz:
 - langfristige Planung, technisch und finanziell
 - Zusammenhang Ursache-Auswirkung

8. Beispiel

(1)



Billig wohnen:

- WBG hat einen Mietzinsausnutzungsgrad von 70%, die Mehrheit der Genossenschafter akzeptieren keine Erhöhung der Mieten
- Die Bilanz hat keine Reserven
- In 5 Jahren stehen Grosssanierungen an
- Die Banken geben kein Geld

Strategische Neuausrichtung andenken

8. Beispiel

(2)



Finanzierungspolitik der WBG:

- Kurz- oder langfristige Hypotheken?
- Art der Hypotheken?
- Darlehen?
- Höhere Amortisationen?
- Finanzierung über Anteilscheine?



2. Teil Finanzplanung

Aktuell: neue Rechnungslegung in Kürze

1. Finanzplan
2. Cash flow
3. Investitionsplan
4. Finanzierung
5. Übersicht Finanzplan
6. Umsetzung

Allgemeine Diskussion

Neue Rechnungslegung in Kürze

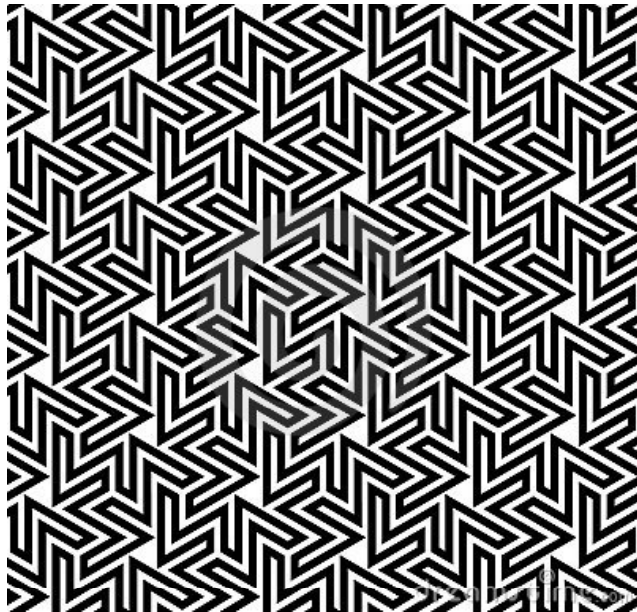


- Transparenz
- Unternehmungsgrösse
- Gleichbehandlung der verschiedenen Rechtsformen
- Verbesselter Minderheitenschutz
- Vereinfachung bei kleineren Unternehmen
-> nicht bei juristischen Personen (Genossenschaften)
- Dritte müssen sich ein zuverlässiges Urteil über die wirtschaftliche Lage der Genossenschaft bilden können

ALLE WBG!

- Zwingend ab 1.1.2015, [geregelt im OR 957ff](#)
- Detailliertere und genauere **Buchführungsvorschriften**
- Systematischere und detailliertere **Mindestgliederung** (ER!)
- Genau beschriebener **Anhang**

Musterkontenplan, ein paar Punkte



- Anlehnung neuer Kontenrahmen KMU
- Grundsatz der Einzelbewertung!
-> Separate Konti pro Siedlung
(Kompensation von stillen Reserven)
- Wertberichtigung zwingend als
Aktivminuskonto führen
-> indirekte Abschreibung! Anlagewert
bleibt bestehen!
- Land und Gebäude getrennt
- Empfehlung

Gliederung der Erfolgsrechnung

3 ERTRAG AUS LEISTUNGEN

- 30 Liegenschaftsertrag
- 300 Sollmietertrag

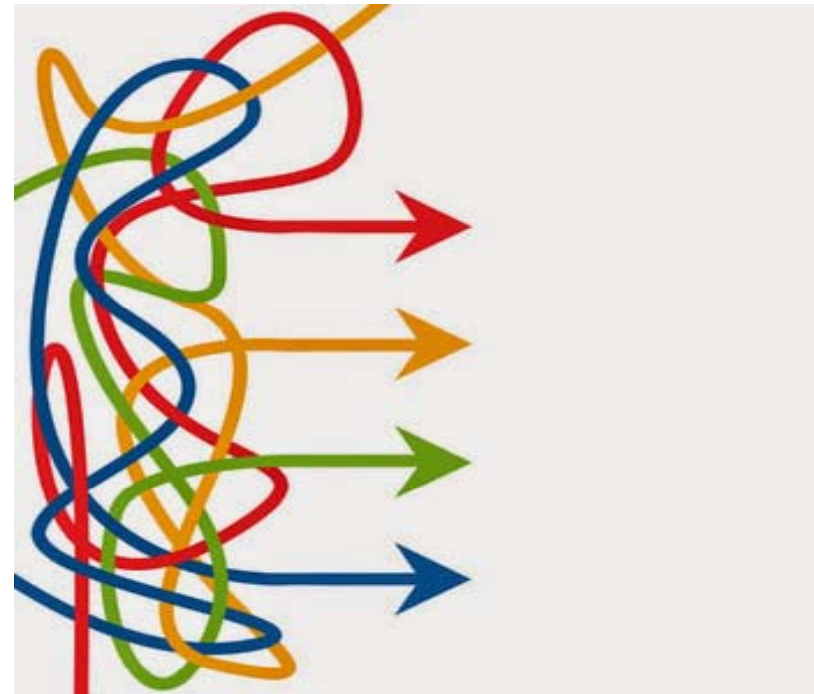
4 AUFWAND LIEGENSCHAFTEN

- 40 Liegenschaftenerhaltung
- 400 Laufender Unterhalt
- 4100 Erneuerungsfonds**

5 PERSONALAUFWAND

6 ÜBRIGER AUFWAND

- 65 Verwaltung
- 68 Abschreibungen
- 69 Finanzerfolg
- 690 Finanzaufwand
- 6910 Zinsaufwand Hypotheken Mustersiedlung**



1. Finanzplan



3 Teile:

- Cash flow aus operativer Tätigkeit
- Investitionsplan
- Finanzierung



Nachweis von Anfangs- und
Endbestand der liquiden Mittel



Nur cashwirksame Positionen,
„Milchbüchlein“ ein - aus

2. Cash flow

(1)



- Die Liquidität ist der Sauerstoff der WBG (Swissair ...)
- Wichtigste Finanzierungsquelle einer WBG

Download from
Dreamstime.com
The world's largest online marketplace for purchasing premium quality

 17054910
 Fatihkavna | Dreamstime.com



Cash is King

2. Cash flow

(2)



Generiert der WBG die Mittel um:

- Investitionen aus dem Cash flow zu finanzieren
- Schulden zurückzuzahlen
- Geld (- Reserven) anzulegen



2. Cash flow

(3)

Berechnung indirekte Methode:

Abschreibungen auf Mobilien, Immobilien und andere
Vermögensteile

+

Einlagen in den Erneuerungsfonds und andere Rückstellungen

+

Jahreserfolg (Gewinn oder Verlust)

= **Cashflow**

2. Cash flow

(4)

Berechnung direkte Methode:

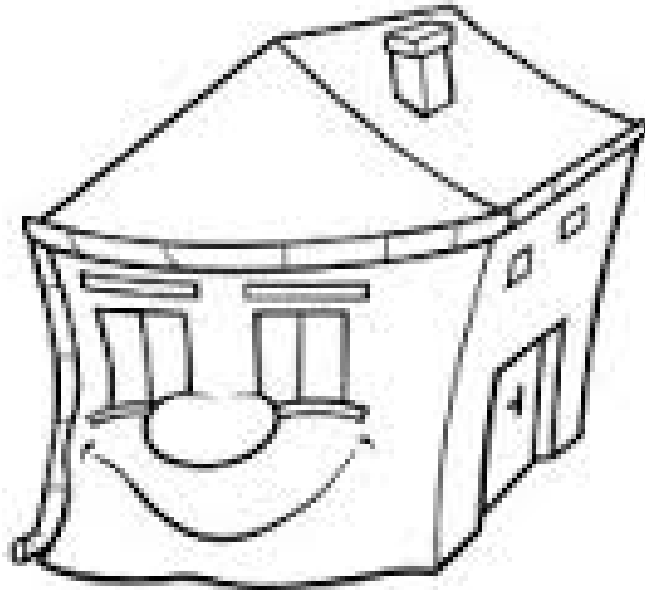
- + Ertrag (Klasse 3) = **Cash in**
- Direkter Aufwand (Klasse 4) ohne Rückstellungen
- Personalkosten (Klasse 5)
- Gemeinkosten (Klasse 6) ohne Abschreibungen
- Finanzen (Hypothekar- und Darlehenszinsen)
- = Cash flow zur Deckung der Investitionen



**Cash
out**

3. Investitionsplan

(1)



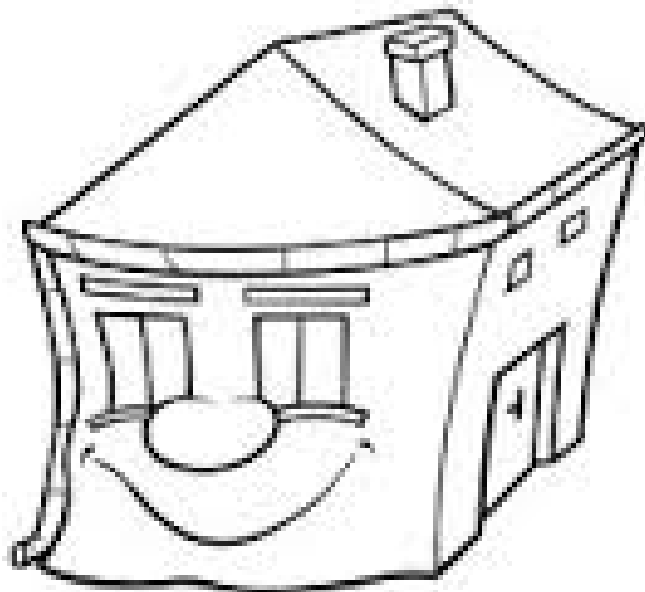
- Inkl. Anteil aus Unterhalt
- Was effektiv bezahlt wird im betreffenden Jahr (cashwirksam)
- Kleinsanierungen Zyklus 12 Jahre
- Grosssanierungen Zyklus 25 Jahre
- Zeithorizont mindestens 10 Jahre



Basis: Bauanalyse der Liegenschaft

3. Investitionsplan

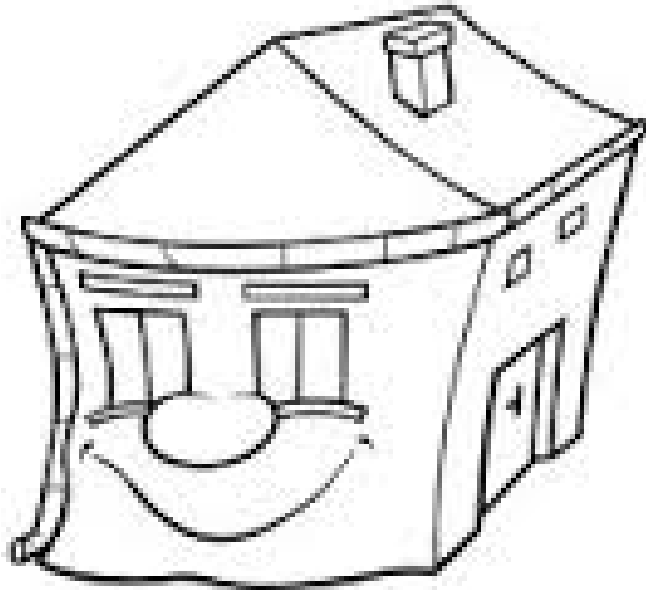
(2)



+ Ertrag Cash in
- Aufwand Cash out
= Cash flow

- Investitionen
= Kapitalbedarf oder Überschuss

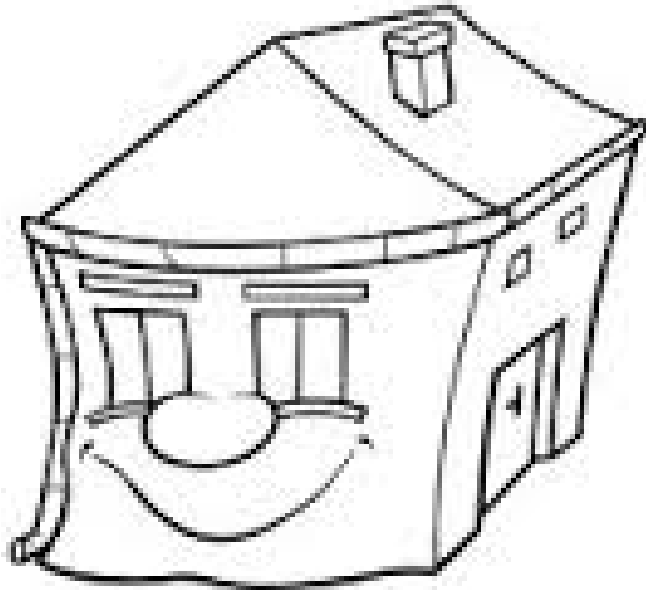
4. Finanzierung



- Amortisation Fremdkapital
- Aufnahme Fremdkapital
- Anteilscheine

Verzinsung nachführen im Cash out

5. Übersicht Finanzplan



Alter Bestand liquide Mittel

- + Ertrag Cash in
- Aufwand Cash out
- = Cash flow
- Investitionen
- = Kapitalbedarf oder Überschuss
- +/- Finanzierungsflüsse

= neuer Bestand liquide Mittel

6. Umsetzung



- Initialaufwand nicht überschätzen
- Mit Excel auf TCHF genau
- Alle 2 – 3 Jahre aktualisieren
- Anpassen bei:
 - Mietzinsveränderungen
 - Hypothekarzinsänderungen
 - Sanierungen
- Ausweis Cash flow, Investitionen und Finanzierung

6. Umsetzung



Benefit

- Planung ersetzt den Zufall und fördert langfristiges Denken
- Ergibt Gewissheit und Zuversicht für die Zukunft
- Nachweis der langfristigen Auswirkungen von bestimmten Massnahmen
- Vorstand nimmt seine Verantwortung wahr
- Mietzinskontrolle

6. Umsetzung Resultat

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Bemerkungen
		Budget	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	
Anfangsbestand Geldkonten	50	56	62	68	74	80	86	92	98	104	110	
CASH FLOW												
Zahlungseingänge (Cash in)												
Mieten gemäss Zahlungseingängen inkl. Nebenkosten	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	Mietzinsverändg. simulieren
Total Zahlungseingänge	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	
Zahlungsausgänge (Cash out)												
Unterhalt, Reparaturen etc.	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	über CHF 2000 in Investit.
Restlicher direkter Aufwand inkl. NK Klasse 4	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	
Löhne Klasse 5	-12	-12	-12	-12	-12	-12	-12	-12	-12	-12	-12	
Gemeinkosten Klasse 6	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Zinsen Hypotheken	-41	-41	-41	-41	-41	-41	-41	-41	-41	-41	-41	
Zinsen Darlehen etc.	-13	-13	-13	-13	-13	-13	-13	-13	-13	-13	-13	
Steuern	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	
Total Zahlungsausgänge	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	
CASH FLOW	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	Deckung der Investitionen
INVESTITIONEN (minus = Cash out)												
Umbauten / Sanierungen	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	aus Unterhalt > CHF 2000
Einrichtungen	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	
Total	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	
Kapitalbedarf/Ueberschuss	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	Aufnahme / Rückzahlung
FINANZIERUNG (Cash in oder out)												
Zunahme Genossenschaftskapital Zunahmen plus	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Abnahme Genossenschaftskapital Abnahmen minus	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	
Aufnahme Hypotheken / Darlehen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Rückzahlung Hypotheken / Darlehen	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	
... Rest Cash out oder in												
Total	-45	-45	-45	-45	-45	-45	-45	-45	-45	-45	-45	
Veränderung Geldkonten	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
Endbestand Geldkonten	56	62	68	74	80	86	92	98	104	110	116	

Fragen ?



Ende

Ich hoffe, dass ich Ihre Erwartungen erfüllt habe und danke Ihnen **ganz herzlich** für Ihre Aufmerksamkeit und Ihr Interesse!

Einen schönen Abend!



Mietzinse / Kostenmiete

- Deckung aller massgebenden Kosten, inklusive:
branchen- und ortsübliche Abschreibungen und Rückstellungen
- Verankerung Kostenmiete in der Charta der gemeinnützigen
Wohnbauträger in der CH (Art. 1)
- Verankerung in den Musterstatuten von Wohnbaugenossenschaften
Schweiz
- „Strategie der billigen Mietzinse“ war gestern – heute gilt:
Kostenmiete!

Definition der Kostenmiete

Anlagekosten x Verzinsung*	Kapitalkosten (+ Baurechtszinsen)
GVW x Betriebsquote **	<u>Übrige Kosten</u>
Summe	Höchstzulässiger Mietzins (100%)

* Verzinsung zum jeweils aktuellen Referenzzinssatz (2 %)

** GVW = Gebäudeversicherungswert mal aktuelle Quote = 3 ¼ %
zur Finanzierung der Unterhalts-, Verwaltungs- und übrigen Kosten
inkl. Abschreibungen und Einlagen in den Erneuerungsfonds

Berechnung der Kostenmiete



<u>Mietzinskalkulation</u>	
Anschaffungswert	6'169
Referenzzinssatz BWO	2.00%
Kalk Wert 1	123
GebVersgW	5'392
Betriebsquote (Zuschlag)	3.25%
Kalk Wert 2	175
Baurechtszinsen	18
Total Werte	317
Effektiver Mietertrag	320
Mietzinsausnutzungsgrad	101.1%